LECCIONES DE LEONARDO DA VINCI

Qué tienen en común Mark Twain y Bill Gates

PENSAMIENTO CRÍTICO Ambos asumen el error como parte del crecimiento.

Javier Cantera Herrero. Madrid

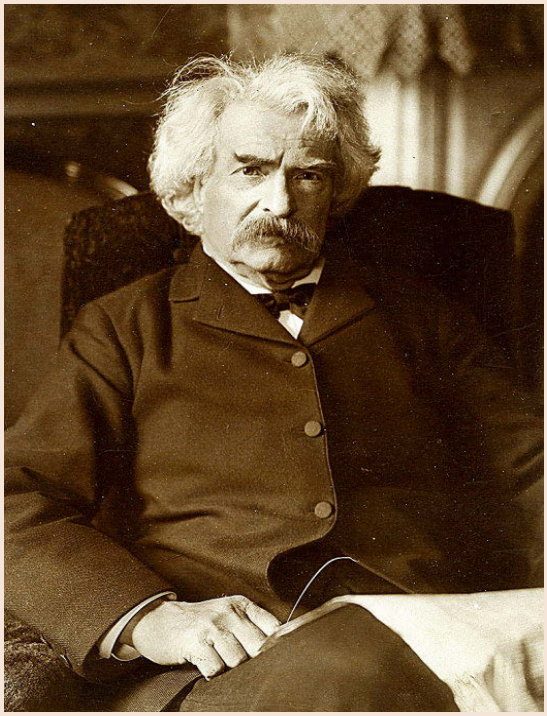
Mark Twain era un maestro del pensamiento crítico y aquel líder que carece de esta competencia debe conocer su rebeldía continua con la norma establecida. Es lo que hoy se llamaría un rebelde honesto, es decir, un heterodoxo, pero dentro de la ortodoxia, como se ve en expresiones utilizadas por Mark Twain como "nunca discutas con gente estúpida; te arrastrará a su nivel y entonces te ganan con la experiencia".

Hoy día cada vez es más importante tener un líder que tenga pensamiento muy crítico, es decir, que sufra los que llamaríamos el *efecto Mark Twain*, que se refiere a tener confianza en las desconfianzas y desconfiar de las confianzas. Cuando Leonardo Da Vinci hablaba de *dimostrazione* se planteaba el valor de la experiencia a la hora de liderar. La experiencia es la madre de la ciencia. Y el líder con pensamiento crítico aborda dicha experiencia con una actitud crítica para que sea ésta la que le demuestre en qué creer. Avivar los sentidos en una experiencia es elaborar un pensamiento propio y único de vivir esa realidad. Quien lidere bajo el *efecto Mark Twain* va a poder encontrar en la realidad ideas propias y no tener "marcos de insensatez", como afirma José Antonio Marina con su último libro.

El líder con pensamiento crítico tiene cuatro fases de creación:

1. Saber dudar. Debe poner en duda sus ideas. Dudar es de fuertes. Daniel Kahneman, psicólogo de la economía, nos ha demostrado que los sesgos cognitivos están en todas y cada una de nuestras decisiones. Por eso, es imposible saber sin dudar. Tanto los sesgos personales como los culturales condicionan nuestro aprendizaje. Pero tener sesgos y dudar no es una desdicha sino un mecanismo evolutivo de ahorro energético cerebral y, por tanto, tenemos que saber dudar de nuestros sesgos como un preciado bien en un líder contemporáneo.

2. Saber argumentar. Cuando se está en la duda, lo importante es meditar y pensar reflexivamente para argumentar adecuadamente. Hay que saber analizar la información en sus cinco vertientes: lo que dicen los expertos, lo que cuenta la experiencia, lo que me da la similitud, lo que aporta la imaginación y lo que da la lógica. Y no caer en falacias de argumentación. Un ejemplo actual empresarial de saber dudar y saber argumentar lo tenemos con Bill Gates, que nos ha llevado a pensar y dudar de multitud de creencias habituales en el mundo de los negocios. Él dice que los "clientes más descontentos" son la "mayor fuente de aprendizaje". También, que decir un "no lo sé" se ha convertido en un "no lo sé todavía". Este empresario ha cuestionado la forma de hacer los negocios desde la duda y la argumentación.



Mark Twain aconsejaba no discutir con estúpidos y verse arrastrado a su mismo lugar.

3. Saber ser ecuánime. La ecuanimidad para aceptar otras opiniones que también pueden ser adecuadas. Los líderes con pensamiento crítico están dispuestos a cambiar su forma de pensar y establecer diálogos de cambios. El líder relativiza su ego y acepta otras opiniones, analiza su estilo de comunicación haciendo preguntas para dialogar y no solo para hacer aseveraciones. El diálogo, como decía Mark Twain, no solo se trata de hablar sino de callar. "Es mejor mantener la boca cerrada y parecer estúpido, que abrirla y confirmarlo".

4. Saber cambiar la opinión. Tener un efecto Mark Twain nos permite tener una aproximación crítica a la realidad y puede llevarnos a cambiar de opinión. Pero hay que saber cambiar de opinión, el pensamiento crítico es una competencia que nos lleva a analizar los problemas antes de buscar alocadamente su solución. La solución puede estar en saber poner en duda tus ideas y saber cambiar para obtener una nueva dimensión de un mismo problema. Cambiar de opinión en un líder puede ser un síntoma de su enorme pensamiento crítico. Dudar, argumentar, buscar la ecuanimidad, ejercer en su caso un cambio de opinión, son las bases del pensamiento crítico. Bill Gates mantiene ideas muy diferentes de la mayoría de los dirigentes empresas rivales, siendo un baluarte del pensamiento crítico por su cultura del error. El error no como fracaso sino como oportunidad. Si conjuntamos una cultura del aprendizaje con otra del error tendremos unos valores para que nadie crezca sin aceptar el error. Como dice Gates, "está bien celebrar el éxito, pero es más importante prestar atención a las lecciones del fracaso". Y añade: "El éxito es un mal maestro. Es capaz de seducir a la parte inteligente para que piense que no podrá perder".

Aceptar el error

La cultura del error, que debe tener un líder con pensamiento crítico como se refleja en Mark Twain y Bill Gates, nos lleva a plantear que el error es no aprender de éste. En los estudios de psicología del trabajo de los últimos años se ha trabajado mucho cómo gestionar los errores y siempre pasa, en un primero momento, por aceptar el error. Negarlo y buscar culpabilidades exógenas o endógenas buscando la culpa conlleva a cometer el verdadero error. El error ha ocurrido y debemos aceptarlo como un hecho vital.

Además, es importante saber gestionar las emociones que nos provocan los errores. A nadie le gusta equivocarse, pero es básico hacer un relato del error, contarse a uno mismo por qué hemos tenido esa equivocación. El error es un dato, pero sin relato no se puede encontrar un aprendizaje. Tras esa fase, llega otra importante que es la de remontar. Antes de aprender del error y superarlo debemos incentivar nuestra mentalidad de superación. Como toda situación real, el error, nos hace retroceder en tiempos y en contenidos, por tanto, deberán remontarlo, mejorarlo y superarlo.

Otro paso importante en la aceptación del error es la de habitarlo. No podemos pasar de pasada por él, tenemos que instalarnos en él, vivir en él. Habitarlo para poder conocerlo bien y analizarlo para saber superarlo. Tras aceptarlo, contárnoslo a nosotros mismos y reforzar nuestra mentalidad, estaremos dispuestos a aprender. Pero no solo como un conocimiento racional sino también con la huella emocional del error que nos hace analizar competencias. Todas estas fases nos llevan a un crecimiento personal que es lo que tienen los líderes con *efecto Mark Twain*, escritor que solía afimar: "Todas las generalizaciones son falsas, incluida ésta".

Autor de 'Si Leonardo Da Vinci fuese tu CEO' (LID Editorial)

PARA DESCONECTAR

Blecua, de la D.O. Somontano, protagonista de un festival en la región.

ENOLOGÍA

Blecua será uno de los vinos protagonistas de la exclusiva experiencia gastronómica organizada con motivo del 25º aniversario del Festival del Vino del Somontano, que se celebrará del 31 de julio al 3 de agosto y que reunirá a grandes chefs de la región. Entre los restaurantes aragoneses con estrella Michelin participantes, Ansils, Canfranc Express, Gente Rara, La Era de los Nogales y Lillas Pastia.

BELLEZA

Maribel Yébenes propone este verano el revolucionario Hydrafacial Syndeo, un protocolo de limpieza profunda, exfoliación y nutrición. Ideal para hidratar, calmar y devolver luminosidad a la piel sin agresiones ni tiempos de recuperación. Una opción perfecta como tratamiento *flash* antes de un evento o para seguir cuidando tu piel a pesar del calor. ¿Su precio? Desde 275 euros la sesión.

LÍRICA

Una velada lírica protagonizada por Simona Pavarotti, entre otros artistas, será la encargada de dar el pistoletazo de salida a la 39ª edición del Festival de Teatro Clásico de Alcántara, que se celebrará desde este sábado al 3 de agosto. El emblemático Conventual de San Benito será el escenario principal de las cuatro representaciones que conforman la programación central de esta edición.

La soprano Simona Pavarotti.